

УДК 005.934

Ірина Нагорняк

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПОДОЛАННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У СИСТЕМІ ЧИННИКІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВІТЧИЗНЯНОГО МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Iryna Nahorniak

OVERCOME OF HUMAN CAPACITY DEVELOPMENT PROBLEMS IN A SYSTEM OF FACTORS OF SOCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF DOMESTIC MACHINEBUILDING ENTERPRISE

Головний компонент соціально-економічної безпеки – кадровий потенціал вітчизняного машинобудівного підприємства – знаходиться у стані динамічного розвитку. Підвищення ефективності використання людського капіталу є пріоритетним завданням у роботі кожного менеджера вітчизняних підприємств галузі машинобудування. Розвиток людських ресурсів підприємства розглядається як довгострокова інвестиція, що забезпечує належний рівень соціально-економічної безпеки підприємства. Саме тому сьогодні машинобудівні підприємства шукають нові методи розвитку персоналу. Більшість сучасних українських машинобудівних підприємств мають проблеми у галузі управління кадровим потенціалом, а саме: відсутність інноваційної спрямованості кадрової політики та використання вдалого досвіду закордонних підприємств; також це відсутність балансу на вітчизняному ринку праці; не завжди відділи кадрів враховують особистісні характеристики кожного окремого працівника та мають чітку систему розвитку та вдосконалення їх кадрового потенціалу в цілому; відсутність чіткої системи соціальних гарантій тощо.

Під час гострої економічної кризи підприємства значно зменшують бюджет на розвиток та навчання власних кадрів, тому більшої популярності набувають менш витратні методи навчання. Новий метод, такий як баддінг, дає змогу новому працівнику швидко адаптуватися до колективу та нового робочого місця за допомогою його підтримки та встановленні чесного зворотного зв'язку зі сторони бадді (“приятелем за призначенням”). Для вітчизняних машинобудівних підприємств вкрай важливо зберегти і навіть примножити свій людський капітал, щоб в момент початку стабілізації світової економіки мати вагомі конкурентні переваги. Цей ефективний та менш витратний метод дасть змогу підприємству посилити свої позиції як у внутрішній, так і у зовнішніх сферах діяльності.

Баддінг (budding) – різновид наставництва, метод навчання, який спрямований на підтримку прийнятого на підприємство працівника і базується на наданні однією людиною іншій (і навпаки) інформації і (або) встановленні об'єктивного й чесного зворотного зв'язку. У практиці американського менеджменту з'явилося поняття “баддінг” (budding у перекладі з англ. “товариство”), яке ще не набуло популярності в Україні. Доцільність даного методу навчання полягає у тому, що учень не знаходиться під тиском авторитетного наставника чи коуча, тобто його зв'язок з досвідченим колегою (“старшим товаришем”) майже рівноправний і в результаті навчання приносить більш високі результати на практиці. Але досягти ефективного процесу баддінгу набагато складніше, ніж здається на перший погляд, адже головною проблемою є налагодження необхідного тісного контакту між двома суб'єктами навчання. Баддінг передбачає підтримку в досягненні цілей (особистих або

корпоративних), а також у набутті нових навичок. Якщо коучинг спрямований на розвиток співробітника, то основна мета баддінга – його підтримка. При баддінгу з людиною встановлюється зворотній зв'язок, як при оцінюванні за системою “360 градусів”, з тією відмінністю, що в даному випадку відбувається щоденне спілкування тільки з однією людиною. Баддінг відрізняється від наставництва або коучинга повною рівноправністю учасників. Поради, рекомендації та інша інформація передаються у двосторонньому порядку – в баддінгу не існує категорій “старший” і “молодший”, “наставник” і “підлеглий”, “учитель” і “учень”. Баддінг використовується: для навчання співробітника у процесі адаптації до нового робочого місця (у т. ч. при ротації персоналу всередині підприємства); для підвищення ефективності процесу змін на підприємстві; для передавання інформації між підрозділами всередині одного підприємства; для передавання інформації між співпрацюючими підприємствами; для розвитку поведінкових навичок працівників; як інструмент формування команд.

Система баддінгу вимагає постійної уваги з боку координаторів – співробітників служби персоналу. Бадді або “приятель за призначенням” зобов'язаний у період адаптації регулярно зустрічатися з новачком і відповідати на різні запитання, допомагати налагоджувати новому співробітнику зв'язки в компанії, пояснювати прийняті в компанії правила етикету, корпоративні цінності та конкретні завдання даного відділу чи департаменту. Як правило, на роль бадді призначають працівника того ж рівня, колегу по даному або суміжному відділу, який має певний стаж роботи на підприємстві. Іноді баддінг поступово переростає в наставництво або коучинг. Головною перевагою баддінгу над іншими методами навчання персоналу є низький рівень витрат при високому показнику ефективності. Для того, щоб дані способи розвитку персоналу досягали високих результатів, менеджеру необхідно правильно обирати наставника та підопічного, а після цього налагоджувати між ними тісний зв'язок. Для підвищення ефективності від розглянутих методів навчання потрібно використовувати методи матеріального та нематеріального стимулювання “старших товаришів”. Так, на більшості західних підприємств розроблюють та встановлюють системи стимулювання працівників, які успішно навчають менш досвідчених колег.

Нами виявлено, що наставництво є достатньо розповсюдженим й ефективним методом навчання на українських підприємствах, а коучинг, і тим більше баддінг, ще не набули високої популярності. Але слід відзначити те, що наставництво переважно використовується для співробітників, для яких встановлений чіткий алгоритм переважно ручної праці (наприклад, токарі, механіки, майстри-ремонтники). Проблема вітчизняних машинобудівних підприємств полягає в тому, що дійсно, новачків дуже часто залишають без належної уваги. На основі проведеного дослідження категорій наставництва, коучингу та баддінгу можна сказати, що кожен із розглянутих методів навчання на робочому місці має свої переваги та недоліки. Завдання менеджера по персоналу – зробити правильний вибір серед даних технологій навчання в залежності від ситуації на підприємстві, зокрема необхідно враховувати особистості наставника та підопічного. На даний момент коучинг, і тим більше баддінг, ще не набули широкого використання на українських підприємствах, але застосування даних методів може дійсно сприяти: розвитку персоналу при досить невисоких інвестиціях; прискоренню процесу адаптації новачків на робочому місці; можливості формування якісного кадрового резерву. Витрати на розвиток працівників, у тому числі і баддінг, безумовно необхідні, адже без встановленої системи стимулювання для співробітників, які передають свій досвід, дані методи навчання не зможуть принести високих практичних результатів.